

Кафедра

Управления

Б1.О.24

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА)

Учебная дисциплина	Стратегический менеджмент
По направлению подготовки	38.03.02 «Менеджмент»
Профиль (программа бакалавриата)	«Бизнес-аналитика в управленческой деятельности»
Форма обучения	Очная

Оценочные материалы (средства) дисциплины рассмотрены (актуализированы) и утверждены на заседании кафедры управления

Протокол заседания № 10 от « 15» мая 2026 г.

Заведующий кафедрой Никитина Наталья Викторовна

Оглавление

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	
2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	
3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	
4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	
5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ	
6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ	

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы (средства) сформированы в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №970, и учебного плана направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Бизнес-аналитика в управленческой деятельности» (программа бакалавриата).

В соответствии с матрицей компетенций основной профессиональной образовательной программы «Бизнес-аналитика в управленческой деятельности» в процессе обучения по дисциплине «Стратегический менеджмент» происходит формирование закрепленных за дисциплиной компетенций обучающихся. Оценка сформированности компетенций на каждом этапе обучения происходит через оценку планируемых результатов обучения по дисциплине (знаний, умений, навыков).

Результаты освоения образовательной программы (компетенции)	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Этапы формирования компетенции (семестры, темы)	Оценочные средства
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Определяет круг задач в рамках поставленной цели, в том числе с использованием цифровых ресурсов	Знать: особенности разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений. Уметь: разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ. Владеть: методами постановки целей и задач;	Тема 1. Основные принципы стратегического менеджмента Тема 2. Определение миссии и целей стратегического развития Тема 5. Стратегии. Виды стратегий Тема 6. Содержание и структура стратегического управления. Конкурентные преимущества	Тема 1 Выступление с докладом на семинаре-дискуссии; Тема 5, 6 устный опрос Тема 2 Выполнение практической работы
	УК-2.2. Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать: процедуру проведения SWOT-анализа; способы определения и фиксации действующих правовых норм, имеющихся	Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды Тема 4. Исходные составляющие	Тема 7 Выступление с докладом на семинаре-дискуссии Тема 4,6 Устный опрос Тема 3 Выполнение практической

		ресурсов и ограничений Уметь: анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. Владеть: навыками разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	разработки стратегии: анализ внутренней среды Тема 6. Содержание и структура стратегического управления. Конкурентные преимущества Тема 7. Внедрение стратегии: организационная структура, культура и контроль	работы
--	--	--	---	--------

2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Примерные вопросы для устного опроса

Тема 4 «Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды »

1. В чем преимущества комплексных методов стратегического анализа?
2. Какие комплексные методы стратегического анализа вы знаете?
3. В чем сущность SWOT-анализа и почему в его название вынесены именно эти буквы английского алфавита?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте содержание этапов осуществления SWOT-анализа.
5. Деятельность каких предприятий целесообразно рассматривать с использованием методик портфельного анализа?
6. Что означают следующие категории товаров: «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки» и «собаки» в Бостонской матрице?
7. На базе какой методики возникла матрица General Electric, или матрица Мак-Кинси?

Тема 6. Содержание и структура стратегического управления. Конкурентные преимущества

1. Охарактеризуйте систему управления конкурентоспособностью предприятия и ее структуру.
2. Назовите основные этапы управления конкурентоспособностью предприятия и поясните их содержание используя ЭБС «Знаниум», информационную систему научной электронной библиотеки eLibrary.
3. Сформулируйте понятие «конкурентное преимущество» предприятия и раскройте его содержание используя ЭБС «Знаниум», информационную систему научной электронной библиотеки eLibrary.
4. Перечислите типы конкурентных стратегий, базирующихся на достижении конкурентных преимуществ предприятия.
5. При каких условиях эффективна стратегия, лидерства в издержках?
6. В чем особенность стратегии ориентированной на дифференциацию продукции?
7. Опишите основные характеристики стратегии фокусирования.
8. В чем заключается стратегическое позиционирование предприятия на товарном рынке?
9. Как учитывается роль слияний и поглощений в конкурентной стратегии предприятия?
10. Охарактеризуйте особенности конкурентной стратегии при различных типах рынка.
11. Что понимают под конкурентным статусом предприятия?
12. Дайте характеристику основных типов предприятий, соответствующих разному конкурентному статусу.

Тема 5. Стратегии. Виды стратегий

1. Какие проблемы необходимо решить после выбора стратегии развития организации и перед началом ее непосредственной реализации?
2. Ответы на какие вопросы необходимо найти при осуществлении системного анализа?
3. В чем специфика системного анализа хозяйственной организации, кото-рая стоит на пороге реализации новой стратегии?
4. В процессе реализации каких эталонных стратегий целесообразно применять линейную или функциональные структуры управления?
5. Какая организационная структура управления наиболее подходит для предприятия, осуществляющего переход к стратегии диверсифицированного роста?
6. Охарактеризуйте стратегии развития, в основе классификации которых лежит доля организации на рынке используя ЭБС «Знаниум», информационную систему научной электронной библиотеки eLibrary. Какие организационные структуры управления наиболее подходят каждой из них?

7. Перечислите и кратко охарактеризуйте методы осуществления организационных изменений.

8. В чем причины сопротивления организационным изменениям и как минимизировать негативные последствия этих сопротивлений?

Критерии оценивания устного опроса:

оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он ответил развернуто на один из заданных вопросов, активно дополнял ответы других обучающихся или задавал им дополнительные вопросы;

оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он ответил развернуто на один из заданных вопросов или ответил кратко на ряд вопросов;

оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он кратко ответил на один из задаваемых вопросов или просто дополнял ответы других обучающихся, задавал им дополнительные вопросы;

оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не смог ответить правильно на заданный вопрос, либо не отвечал на вопросы и не участвовал в их обсуждении.

Примерный список вопросов к проведению семинара-дискуссии

Тема 1. Основные принципы стратегического менеджмента:

1. Возникновение и современное состояние стратегического менеджмента.
2. Этапы развития стратегического менеджмента как самостоятельной области управленческой практики.
3. Научные школы стратегического менеджмента
4. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента
5. Понятие стратегия. Классификационные признаки, виды стратегий.
6. Теория и практика современного стратегического менеджмента

Тема 7. Внедрение стратегии: организационная структура, культура и контроль

1. Разработка конкурентной стратегии лидерства по издержкам.
2. Разработка конкурентной стратегии широкой дифференциации.
3. Разработка конкурентной стратегии оптимальных издержек.
4. Разработка сфокусированной стратегии низких издержек.
5. Разработка сфокусированной стратегии дифференциации
6. Разработка наступательной стратегии, направленной на использование слабостей конкурентов.
7. Разработка стратегии наступления на нескольких фронтах.
8. Структуры организации как фактор стратегического управления.

9. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании.
10. Осуществление стратегического лидерства.

Критерии оценивания выступления на семинаре-дискуссии:

оценка «отлично» выставляется студенту, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике; доклад оформлен в соответствии с общими требованиями написания и техническими требованиями оформления доклада; имеет чёткую композицию и структуру, в тексте; в докладе отсутствуют логические нарушения в представлении материала, отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки, представлен качественный анализ найденного материала;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике; доклад оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада, но есть погрешности в техническом оформлении; доклад имеет чёткую композицию и структуру, в тексте доклада отсутствуют логические нарушения в представлении материала.

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике, в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада, но есть погрешности в техническом оформлении, в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте доклада есть логические нарушения в представлении материала.

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике, в реферате отмечены нарушения общих требований, написания доклада, есть погрешности в техническом оформлении.

Порядок проведения промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Выполнение практической работы

ТЕМА № 2 «Определение миссии и целей стратегического развития»

Название команды: _____

Выбранная тема: Разработка стратегии развития предприятия _____

1. **Сформируйте список команды (обязательное требование – 8 человек в команде).**
2. **Распределите командные роли** (как минимум: генератора идей, оценщика, координатора и исполнителя).
3. **Представьте краткое описание выбранного предприятия (бизнес-идеи), осветив следующие аспекты:**

3.1. *Миссию предприятия (если она имеется)*

3.2. *Стратегические цели предприятия (если они приняты)*

3.3. *Производимые предприятием товары (предложения по товарам для бизнес-идеи).*

3.4. *Положение на рынке/рынках (конкуренция, доля рынка, позиционирование)*

3.5. *Финансовое положение.*

3.6. *Особенности ситуации, которые окажут важное влияние на последующий анализ (изменение запросов потребителей, усиление конкуренции, влияние политических, технологических, экономических и социальных факторов и т.д.);*

4. В случае, если у предприятия ранее бы принята миссия проведите анализ наличия и адекватности в миссии следующих составляющих:

4.1. *предназначения фирмы (для чего она создана);*

4.2. *основополагающих убеждений и принципов предприятия (каким образом ведется бизнес в компании);*

4.3. *долгосрочных целей компании (к чему стремится организация в долгосрочной перспективе);*

4.4. *миссию, как играющую роль катализатора организации, которая согласуется с ее целями и в тоже время стимулирует движение организации к этим целям.*

5. Сформулируйте предложения по корректировке (принятию заново) миссии в т.ч. по составляющим:

5.1. предназначение фирмы (для чего она создана);

5.2. основополагающие убеждения и принципы предприятия (каким образом ведется бизнес в компании);

5.3. долгосрочные цели компании (к чему стремится организация в долгосрочной перспективе);

5.4. миссию, как играющую роль катализатора организации, которая согласуется с ее целями и в тоже время стимулирует движение организации к этим целям.

Выполнение практической работы

ТЕМА № 3 «Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды, анализ внешней среды»

На примере коммерческой организации подготовить проект по анализу внешней и внутренней среды организации и сформулировать стратегию развития.

Объем работы: 10-15 листов.

План проекта:

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ:

1.1. Сделайте анализ внешней и внутренней среды компании, используя один или несколько инструментов и методов анализа организации, укажите какие методы использовали (STEP (PEST) анализ, SNW – анализ, GAP анализ, SWOT анализ, Матричная модель И. Ансоффа, Модель «Пять конкурентных сил Майкла Портера», Матрица Бостонской консультационной группы, Матрица Мак-Кинсли)

1.2. Проанализируйте организационную структуру организации, какому типу она относится (линейная, функциональная, матричная, дивизиональная и т.д.). Выделите достоинства и недостатки существующей структуры, какие коррективы вы бы внесли, если они необходимы. (схема)

1.3. Оцените текущее состояние и сформулируйте предпочтительное состояние организационной культуры компании, если оно необходимо (создайте профиль, используя модель К. Камерона и Р. Куинна) (схема)

2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ:

2.1. Определите долгосрочную цель (миссию) развития компании – главную идею существования компании и тактический путь достижения цели.

2.2. Определите особенности общей стратегии развития (рост, стабилизация, защита), а также особенности наиболее важных функциональных стратегий (продуктовая, ресурсная, логистическая, маркетинговая, инновационная и т.д.).

Требования проекта:

- Работу сделать в мини-группах по 4-5 человек.
- Работа должна быть оформлена в виде документа word, а также в виде презентации Power Point*.
- Регламент защиты проекта от каждой группы: 5 минут презентация, 5 минут – вопросы.

Критерии оценивания практической работы:

оценка «отлично» выставляется студенту, если студент выполнил работу в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, в работе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления, практическая работа оформлена точно по шаблону, ответы на вопросы полные;

оценка «хорошо» ставится, если студент выполнил требования к оценке "отлично", но допущены 2-3 недочета;

оценка «удовлетворительно» ставится, если студент выполнил работу не полностью и не сработал по шаблону, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы, в ходе проведения работы были допущены ошибки;

оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент выполнил работу не полностью, работа не выполнена и не сдана или объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Порядок проведения промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

ОЦЕНКА ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЧЕТЕ

Список вопросов для подготовки к зачету

УК-2 – Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.1 – Определяет круг задач в рамках поставленной цели, в том числе с использованием цифровых ресурсов

Обучающийся знает: особенности разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений

1. Необходимость стратегического управления.
2. Понятие и сущность стратегического анализа.
3. Принципы, функции и задачи стратегического анализа.
4. Проблемы стратегического управления.
5. Понятие и элементы стратегии.
6. Отличительные черты стратегии.
7. Основные этапы стратегического анализа.
8. Правила и требования по разработке эффективной стратегии.
9. Понятие и особенности стратегических решений.
10. Разработка стратегии с учетом имеющихся ресурсов
10. Сущность, функции и преимущества стратегического планирования.
11. Организационные уровни стратегии («стратегическая пирамида»).
12. Факторы, влияющие на стратегию организации.
13. Анализ ресурсов и возможностей предприятия
14. Установление стратегических целей, требования к ним.

УК-2.2 – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Обучающийся знает: процедуру проведения SWOT-анализа; способы определения и фиксации действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

1. Понятие и типы стратегических альтернатив.
2. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.
3. Управленческий анализ организации.
4. Стратегический потенциал организации.
5. Стратегические группы конкурентов.
6. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе, их основные типы.
7. Особенности базовых стратегий развития.
8. Стратегия лидерства по издержкам (необходимые условия и риски).
9. Стратегия дифференциации и ее виды (необходимые условия и риски).
10. Стратегия специализации (необходимые условия и риски).
11. Методология и методика SWOT-анализа
12. Методология и проведение STEP-анализа
13. Анализ среды коммерческой организации методом составления профиля среды
14. Анализ неопределенности организационной среды
15. Факторы внутренней среды коммерческой организации и их оценка
16. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов
17. Сущность ситуационного анализа

ОЦЕНКА УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЧЕТЕ

УК-2 – Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.1 – Определяет круг задач в рамках поставленной цели, в том числе с использованием цифровых ресурсов

Обучающийся умеет: разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.

Обучающийся владеет: методами постановки целей и задач

Оценка достижения обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам устного опроса. выступление с докладом на семинаре-дискуссии и выполнения практических работ, в которых ему необходимо применить навыки постановки целей и задач

УК-2.2 – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Обучающийся умеет: анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Обучающийся владеет: навыками разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Оценка достижения обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам устного опроса. выступление с докладом на семинаре-дискуссии и выполнения практических работ, в которых ему необходимо применить навыки разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Для оценки результатов обучения по дисциплине учебным планом предусмотрен зачёт, который проводится в форме устного ответа на теоретический вопрос.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
УК-2 – Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.1 – Определяет круг задач в рамках поставленной цели, в том числе с использованием цифровых ресурсов					
Знать: особенности разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений.	Не знает	Фрагментарные знания особенностей разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений.	Общие, но не структурированные знания особенностей разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания особенностей разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений.	Сформированные систематизированные прочные знания особенностей разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений.

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
			й.		
Уметь: разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.	Не умеет	Частично освоенные умения разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.	В целом освоенные, но не подкрепляемые знаниями и самостоятельностью выполнения умения разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.	В целом сформированные и самостоятельные выполняемые, но не всегда интеллектуально обоснованные умения разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.	Успешно сформированные, самостоятельные и осознанно выполняемые умения разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.
Владеть: методами постановки целей и задач	Не владеет	Фрагментарно сформированные навыки постановки целей и задач	В целом сформированные, но выполняемые на элементарном уровне навыки постановки целей и задач	Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки постановки целей и задач	Успешно сформированные, устойчивые, технологически грамотно выполняемые навыки постановки целей и задач
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК- 2.2 – Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений					
Знать: процедуру проведения SWOT-анализа; способы определения и фиксации действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Не знает	Фрагментарные знания процедур проведения SWOT-анализа; способов определения и фиксации действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Общие, но не структурированные знания процедур проведения SWOT-анализа; способов определения и фиксации действующих правовых	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания процедур проведения SWOT-анализа; способов определения и фиксации действующих правовых	Сформированные систематизированные прочные знания процедур проведения SWOT-анализа; способов определения и фиксации действующих правовых

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
			норм, имеющихся ресурсов и ограничений	норм, имеющихся ресурсов и ограничений	норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Уметь: анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Не умеет	Частично освоенные умения анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	В целом освоенные, но не подкрепляемые знаниями и самостоятельностью выполнения умения анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	В целом сформированные и самостоятельные выполняемые, но не всегда интеллектуально обоснованные умения анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Успешно сформированные, самостоятельно и осознанно выполняемые умения анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.
Владеть: навыками разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Не владеет	Фрагментарно сформированные навыки разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	В целом сформированные, но выполняемые на элементарном уровне навыки разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Успешно сформированные, устойчивые, технологически грамотно выполняемые навыки разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для оценки результатов обучения по дисциплине учебным планом предусмотрен зачет. При выставлении итоговой оценки за дисциплину необходимо учитывать результаты текущего контроля, по результатам которого все предусмотренные рабочей учебной программой задания должны быть выполнены в соответствии с установленными требованиями.

Критерии оценивания сформированности компетенций:

- оценка **«зачтено»** выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью; студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал по теоретическим вопросам билета; свободно справляется с практическим заданием, требующим применения знаний и демонстрации навыков, использует в ответе дополнительный материал; студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий;
- оценка **«не зачтено»** выставляется студенту, если он при выполнении теоретических заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практическое задание, не демонстрирует необходимых умений и навыков.

5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

УК-2 – Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Обучающийся знает: особенности разработки стратегии с учетом имеющихся ресурсов и ограничений; процедуру проведения SWOT-анализа; способы определения и фиксации действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Обучающийся умеет: разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ; анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Обучающийся владеет: методами постановки целей и задач; навыками разработки оптимальных решений на основе правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание 1. Что подразумевает под собой понятие "стратегический ресурс"?

- А) Любой ресурс, используемый на предприятии
- В) Ресурс, способствующий достижению конкурентного преимущества
- С) Ресурсы, не имеющие значения для стратегии
- D) Ресурсы, не зависящие от внешних факторов
- Ответ: В) Ресурс, способствующий достижению конкурентного преимущества

Задание 2. Что включает в себя анализ ресурсов компании при разработке стратегии?

- А) Анализ внутренних и внешних факторов
- В) Определение стратегических целей компании
- С) Оценку ресурсов, необходимых для производства
- D) Оценку имеющихся ресурсов и их способность удовлетворить потребности компании
- Ответ: D) Оценку имеющихся ресурсов и их способность удовлетворить потребности компании

Задание 3. Что включает в себя анализ ограничений при разработке стратегии?

- А) Оценку возможностей компании
- В) Идентификацию факторов, замедляющих реализацию стратегии
- С) Поиск дополнительных ресурсов
- D) Оценку конкурентов на рынке
- Ответ: В) Идентификацию факторов, замедляющих реализацию стратегии

Задание 4. Что представляет собой концепция "рост через ограничение" в контексте разработки стратегии?

- А) Рост компании за счёт уменьшения ограничений
- В) Увеличение выручки за счёт ограничения доступа конкурентов на рынок
- С) Увеличение доходов за счёт ограничения производства
- D) Рост компании путём умелого управления существующими ограничениями
- Ответ: D) Рост компании путём умелого управления существующими ограничениями

Задание 5. Что представляет собой SWOT-анализ при разработке стратегии?

- А) Анализ внутренних и внешних факторов компании

- В) Анализ конкурентов на рынке
- С) Анализ рыночных тенденций
- D) Анализ финансовых показателей компании
- Ответ: А) Анализ внутренних и внешних факторов компании

Задание 6. Что подразумевает под собой концепция "резкого сокращения" в контексте ограничений при разработке стратегии?

- А) Резкое уменьшение численности персонала
- В) Резкое сокращение расходов на маркетинг
- С) Резкое уменьшение объемов производства
- D) Резкое сокращение сложившихся ограничений путем их минимизации
- Ответ: D) Резкое сокращение сложившихся ограничений путем их минимизации

Задание 7. Что означает аббревиатура SWOT?

- а) Strategic World Operations Technique
- б) Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
- в) Systematic Work Oriented Tactics
- г) Solutions, Weaknesses, Objectives, Threats

Правильный ответ: б) Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

Задание 8. Какие из перечисленных факторов относятся к внутренним характеристикам в SWOT-анализе?

- а) Возможности и угрозы
- б) Сильные и слабые стороны
- в) Экономические тенденции
- г) Изменяющиеся предпочтения потребителей

Правильный ответ: б) Сильные и слабые стороны

Задание 9. Какой из перечисленных источников является основным источником права во многих странах?

- а) Правовые обычаи
- б) Правовые нормы
- в) Правовая доктрина
- г) Международные договоры

Правильный ответ: б) Правовые нормы

Задание 10. Какой из перечисленных методов является формальным и детально определяющим правовые нормы?

- а) Правовые обычаи
- б) Законодательство
- в) Судебные решения
- г) Юридическая доктрина

Правильный ответ: б) Законодательство

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 1. Менеджер проекта работает над запуском нового продукта на рынок. Что менеджеру проекта необходимо разработать?

Ответ: Разработать детальный план разработки продукта, определить этапы тестирования, утверждения и производства, спланировать маркетинговые мероприятия и стратегию запуска, установить сроки выполнения каждого этапа.

Задание 2. Перед руководителем отдела продаж стоит задача увеличить объем продаж компании в текущем году. Какой необходимо разработать план действий для достижения этой цели.

Ответ: Определить целевые показатели по объему продаж, разработать стратегию привлечения новых клиентов, выявить возможные рыночные сегменты для расширения, составить план маркетинговых мероприятий.

Задание 3. Генеральный директор компании сталкивается с необходимостью внедрения новой информационной системы в компанию. Сформулируйте план действий?

Ответ: Сформулировать план поэтапной реализации проекта, определить ключевые этапы внедрения, выделить необходимые ресурсы, определить ответственных за реализацию каждого этапа.

Задание 4. Компания «Орбита» рассматривает возможность перевода производства в другую страну для сокращения затрат. Какие альтернативные варианты решения вы рассмотрите с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений?

Ответ: Первым вариантом может быть анализ возможности автоматизации производства для снижения затрат на рабочую силу. Вторым вариантом может быть пересмотр логистических процессов для оптимизации расходов на транспортировку. Третьим вариантом может быть поиск подрядчиков в других регионах с более выгодными условиями.

Задание 5. Компания «Колос» столкнулась с необходимостью выбора между разработкой нового продукта или улучшением существующего. Какие альтернативные варианты решения вы рассмотрите с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений?

Ответ: Первым вариантом может быть анализ потенциала рынка для нового продукта и его соответствия законодательству. Вторым вариантом может быть оценка возможности использования уже имеющихся ресурсов для улучшения существующего продукта. Третьим вариантом может быть поиск партнеров для совместной разработки нового продукта.

Задание 6. Компания «Авангард» планирует расширить ассортимент продукции, но при ограниченном бюджете. Какие альтернативные варианты решения вы рассмотрите с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений?

Ответ: Первым вариантом может быть анализ потенциала новых продуктов и их соответствия стандартам безопасности и качества. Вторым вариантом может быть пересмотр цепочки поставок для оптимизации расходов на закупку материалов. Третьим вариантом может быть поиск инновационных способов производства для снижения затрат.

Задание 7. Компания «Пилот» стоит перед выбором между стратегическим партнерством с другой компанией или развитием собственного производства. Какие альтернативные варианты решения вы рассмотрите с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений?

Ответ: Первым вариантом может быть анализ потенциала стратегического партнерства и возможных юридических ограничений. Вторым вариантом может быть оценка финансовых возможностей компании для развития собственного производства. Третьим вариантом может быть проведение SWOT-анализа для выявления преимуществ и недостатков обоих вариантов.

Задание 8. Менеджер по развитию бизнеса сталкивается с выбором типа сотрудничества с партнерами для расширения бизнеса, учитывая законодательные требования и доступные финансовые ресурсы. Какие его действия ?

Ответ: Решая поставленную задачу менеджеру по развитию бизнеса необходимо проанализировать различные модели партнерства, провести оценку потенциальных рисков, учитывая законодательные ограничения, финансовые возможности и стратегические цели компании.

Задание 9. Перед руководителем отдела продаж поставлена цель разработать методику постановки SMART-целей для своей команды. Какое решение в первую очередь необходимо принять руководителю отдела продаж?

Ответ: В первую очередь руководителю отдела продаж необходимо принять решение по поводу проведения обучения сотрудников по методике SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), научить их ставить конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные по времени цели.

Задание 10. Менеджер проекта сталкивается с необходимостью постановки целей для нового проекта и предлагает применить методику OKR (Objectives and Key Results). Правильное его решение?

Ответ: Да, решение правильное. В связи с новым проектом необходимо обучить команду методике OKR, провести совместное сотрудничество по формулировке ясных и амбициозных целей, разработать ключевые показатели результативности для оценки достижения целей.

Владеть

Задание 11. Управляющий рестораном хочет улучшить процессы обслуживания и качество блюд, используя методику управления по целям (MBO - Management by Objectives).

Ответ: Разработать совместно с персоналом конкретные цели, которые будут соответствовать стратегическим целям ресторана, установить механизмы контроля и обратной связи для оценки достижения поставленных целей.

Задание 12. Директор компании решает внедрить систему KPI (Key Performance Indicators) для оценки работы подразделений компании. Какие задачи необходимо поставить?

Ответ: Для решения поставленной задачи внедрения системы KPI (Key Performance Indicators) необходимо определить основные KPI для каждого подразделения, провести обучение руководителей подразделений по применению KPI в системе работы предприятия и разработать систему мотивации на основе достижения ключевых показателей эффективности.

Задание 13. Менеджеру по закупкам необходимо выбрать поставщика сырья, учитывая ограниченные финансовые ресурсы и соблюдение законодательных норм. Какие действия необходимо предпринять менеджеру?

Ответ: Решая задачу выбора поставщика сырья, учитывая ограниченные финансовые ресурсы и соблюдение законодательных норм менеджеру по закупкам необходимо провести анализ рынка поставщиков, учитывая их репутацию, цены и соответствие законодательству, с учетом имеющихся финансовых ограничений.

Задание 14. Руководителю проекта необходимо выбрать оптимальную стратегию развития проекта, учитывая имеющиеся ресурсы и юридические нормы.

Ответ: Провести анализ различных стратегий развития проекта с учетом имеющихся ресурсов, поставленных задач и соответствия законодательству, выбрать стратегию, которая оптимально использует имеющиеся ресурсы и соответствует правовым нормам.

Задание 15. Генеральному директору компании необходимо выбрать стратегию развития, учитывая изменение законодательства и имеющиеся финансовые ресурсы.

Ответ: Решая задачу выбора стратегии развития необходимо провести анализ внешней среды SWOT-анализ, провести PEST –анализ. Которые позволят выявить существенные изменения в законодательстве, определить стратегию развития компании, которая учитывает новые нормативы и использование имеющихся финансовых ресурсов.

6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Разработчик:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий кафедрой:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий выпускающей кафедры:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент



(подпись)